



La Lettre de MINERVE

La lettre trimestrielle de Minerve
est éditée par l'Association de l'Enseignement Militaire
Supérieur, Scientifique et Académique

Lettre n° 45 – Mars 2020

Éditorial du Directeur général et Président (par intérim),

Le Général de division André VAR.

Une page se tourne, ou presque..

Le Général de corps d'armée Jean-Tristan VERNA, notre président pendant 7 années, a quitté ses fonctions au cours de notre assemblée générale, le 13 février dernier. Je tiens dans ces lignes à le remercier pour son dévouement à l'association et pour son implication dans nos activités. Il a su malgré ses activités professionnelles répondre présent à chaque fois qu'il était sollicité tant pour des actions de reconversion que pour des stages en entreprises et à chaque fois que son expertise ou sa direction avisée étaient requises. Il quitte la présidence mais restera fidèle à l'association qu'il a découverte et à laquelle il s'est attaché, comme il a pu le dire lui-même au cours de l'AG.

Une page se tourne donc, mais l'assemblée générale n'a pas trouvé son remplaçant.

Toutes les tentatives du bureau pour identifier un volontaire ont échoué, pour bien des raisons très souvent pertinentes du point de vue des personnes contactées. Le fait est là: pas de candidat à sa succession.

Heureusement, les statuts de Minerve avaient anticipé cette situation. Ainsi, l'assemblée générale a désigné comme président par intérim le vice-président – directeur général, que je suis, charge pour lui d'identifier un possible candidat qui, à défaut d'être membre élu du conseil d'administration, devra être confirmé lors de la prochaine assemblée générale.

Cette quête a un horizon: l'été 2020. Si à cette échéance aucun volontaire n'a pu être identifié, il faudra en prendre acte et changer notre fusil d'épaule.

Plus largement, il faudra s'interroger sur les difficultés que Minerve rencontre pour recruter de nouveaux membres. Le fait qu'il n'y ait pas de volontaires pour nous rejoindre et contribuer à son fonctionnement signifiera que Minerve ne présente pas (suffisamment) d'intérêt.

Il conviendra alors de se poser les bonnes questions sur ce que pourrait être le rôle que doit jouer Minerve et sur les modalités de sa mise en œuvre.

Le deuxième semestre 2020 sera consacré à cette tâche de façon à pouvoir proposer à l'assemblée générale début 2021 différentes solutions allant de la dissolution à des projets plus ambitieux mais de toute façon en retrait de la formule actuelle. Il faut avoir l'ambition de ses moyens et non l'inverse quand il s'avère impossible de trouver des volontaires.

Certains pourront souhaiter, pour éviter ces décisions difficiles, que la solution intérimaire devienne pérenne et que je devienne président en titre. Ce serait possible si nous trouvons un directeur général et je ne rejette pas cette hypothèse. Mais il est hors de question que j'assume seul et dans la durée la double fonction de président et de directeur général pour plusieurs raisons.

La première, la plus évidente, est qu'il n'est pas sain pour une association d'être dans les mains d'un seul quelles que soient sa qualité et son envie de bien faire, d'autant qu'il n'y aurait pas de solution de secours si l'homme providentiel venait à manquer. La deuxième, plus prosaïque, est que la solution du PDG s'apparente à l'arbre qui cache la forêt: le bureau actuel vieillit et l'association se fragilise. L'énergie de quelques-uns, de moins en moins nombreux, ne doit pas occulter le fait que sans renouveau Minerve ne pourra pas continuer. Enfin la dernière est personnelle: je n'ai aucune ambition autre que servir Minerve et je le fais depuis plus de 10 ans. Je veux bien continuer mais pas seul ni dans le seul espoir de ne pas voir mourir l'association. Je ne suis pas un partisan de l'acharnement thérapeutique, quel que soit mon attachement à l'EMSST. Il faut donc que des idées nouvelles éclosent, quitte à revoir nos objectifs statutaires, et qu'un sang neuf irrigue notre organisation.

Nous avons ainsi jusqu'à l'été pour trouver comment maintenir Minerve dans son rôle actuel en identifiant des volontaires pour s'impliquer dans son fonctionnement. Je fais appel à tous pour que chacun s'interroge sur sa possibilité à contribuer ou au moins s'engage à rechercher activement ces «oiseaux rares» et à les motiver pour qu'ils se lancent dans cette aventure passionnante de l'animation de Minerve.

Je vous tiendrai au courant de la situation dans ces colonnes et souhaite sincèrement éviter d'avoir à envisager la dissolution de Minerve, mais s'il le faut je ne faiblirai pas car je suis convaincu que la situation actuelle n'est pas tenable.

Nouvelles de l'EMSST

Par le Colonel Jean-Michel FOUQUET, commandant l'EMSST

L'orientation des lauréats du **concours d'admission 2019 à l'École de guerre** s'est achevée le 28 janvier dernier avec la réunion, à Tours, de la commission d'orientation présidée par le général sous-directeur gestion de la DRHAT.

Cette période d'orientation a débuté en novembre 2019, notamment du 13 au 16 novembre, au travers de la semaine d'orientation durant laquelle se sont déroulés les entretiens individuels entre tous les officiers lauréats, le Bureau état-major de la DRHAT, l'École de guerre Terre et l'EMSST. Cette orientation vise à identifier et sélectionner les lauréats appelés à suivre une formation spécialisée (FS) ou à effectuer la scolarité d'une école de guerre à l'étranger. Elle a également consisté en des tests d'aptitude en langue (anglais, allemand, italien, espagnol), de positionnement (arabe et chinois) ou de logique en langue anglaise tels que ceux pratiqués par certaines écoles de management, en fonction des desideratas de scolarité exprimés par les lauréats. Enfin, les lauréats volontaires pour effectuer une FS en recherche opérationnelle ont prolongé cette semaine par des tests spécifiques réalisés les 20 et 21 novembre.

Le nombre de lauréats Terre du concours 2019 d'admission à l'École de guerre est de 80, 46 issus de la filière «sciences humaines et relations internationales (SHRI)» et 34 issus de la filière «sciences de l'ingénieur (SI)», à l'instar du concours 2018. Le nombre de formations spécialisées à pourvoir pour 2020 est de 24 FS dont 15 pour la filière SI et 9 pour la filière SHRI auxquelles il faut ajouter 9 places en écoles de guerre à l'étranger. Les scolarités se dérouleront majoritairement en 2022-2023 pour les écoles de guerre à l'étranger et 2023-2024 pour les FS.

Concomitamment, les travaux relatifs à la montée en puissance du **diplôme technique de la filière emploi des forces (DT EMP)** se sont poursuivis.

Le dernier conseil de perfectionnement de l'enseignement militaire supérieur a demandé, le 16 janvier 2020, que soit revu le volume horaire consacré à cette formation afin de viser la juste suffisance et de s'assurer de la soutenabilité et donc de la pérennité du dispositif. Initialement envisagée sur 37 à 42 semaines échelonnées sur deux années, la formation dispensée le serait désormais sur 16 semaines au cours de la première année et serait ensuite complétée par des mises en situation durant la participation à des exercices majeurs (exercices engageant un ou plusieurs états-majors de niveau 2 OTAN i.e. division. Cette formation s'achèverait par la rédaction et la soutenance d'une thèse professionnelle à caractère tactique, à l'instar de ce qui est pratiqué pour valider un mastère spécialisé.

Tout n'est pas encore totalement consolidé mais il est certain que la première promotion de ce DT, composée de cinq officiers, entamera le parcours qualifiant envisagé dès le mois de septembre prochain.

Le mot du Rédacteur en chef

Le Général Marc THÉRY

Chers Lecteurs, je suis heureux de vous annoncer que je transmettrai le flambeau de La Lettre de Minerve au Commandant de la réserve citoyenne Isabelle Praud-Lion. Elle est en service au sein du CDEC depuis déjà quelque temps. Je lui passe mes consignes afin qu'elle puisse remplir sa mission dès la rentrée scolaire de septembre 2020.

Vous le voyez, notre association est en plein mouvement au moment où nous rendons hommage au Général Verna, notre président pendant de très nombreuses années et où le Général Var lui succède.

La Lettre de Minerve est incontestablement le lien qui nous unit tous dans la fraternité des Anciens et Jeunes de l'EMSST. Diffusée également à nos partenaires universitaires et du monde de l'entreprise vous y retrouvez vos contributions: vie de l'EMSST, événements marquants en cours de scolarité, parcours professionnels et synthèses de travaux. Viennent s'y ajouter des informations sur notre Armée, enfin, des nouvelles sur les activités de notre association et sur nos familles.

Je compte sur vous pour continuer à faire vivre notre belle Lettre. Bonne fin de scolarité à nos stagiaires ici et là aux quatre coins du monde.

En stage au Caire et à Mascate

*Par le Chef de bataillon Thomas TRIPET et le Chef d'escadrons Hughes de CARBONNIERES,
stagiaires à l'Institut national des langues et civilisations orientales.*

Chef de bataillon Tripet, au Caire

Après une licence d'arabe classique enseignée à l'INALCO, l'officier stagiaire, pour son complément de formation, est affecté à l'École de guerre égyptienne et se retrouve confronté à la réalité d'une langue dialectale radicalement différente. Peu d'officiers égyptiens ayant une réelle maîtrise de l'anglais parlé, il est indispensable de se familiariser rapidement avec les subtilités et la richesse d'une langue dont l'influence culturelle rayonne sur tout le Moyen-Orient.

La scolarité au Caire s'étend sur onze mois et s'articule en quatre modules. Le premier quadrimestre est entièrement consacré à l'acquisition des fondamentaux du travail d'état-major, avec comme objectif principal d'acquérir les bases d'une méthodologie et d'une réflexion tactique héritée du modèle soviétique sur lequel ont été conçues la réorganisation et la modernisation de l'armée égyptienne sous la présidence de Gamal Abdel Nasser. Dépourvu de tout système d'aide à la décision informatique, le stagiaire d'une armée occidentale y redécouvre l'art de la décision tactique sur papier, dans une symbolique exactement opposée aux standards otaniens.

Les deuxième et troisième quadrimestres constituent une progression logique vers le niveau divisionnaire. La référence absolue en la matière étant la guerre de 1973 contre les forces armées israéliennes, l'école continue d'y enseigner l'art de l'attaque en force, de la défense ferme «sans esprit de recul» et celui de la contre-attaque blindée à outrance. La faible manœuvrabilité d'une armée de conscription et une absence de créativité assumée dans l'application de schémas tactiques parfaitement mémorisés, se voient compensés par un recours massif à l'artillerie et aux obstacles du génie.

Enfin, la dernière partie de l'année est consacrée à la rédaction du mémoire de stage et à sa soutenance devant un jury de l'école.

Soucieux du niveau académique de ses stagiaires, le *Staff College* organise par ailleurs un cycle de conférences de haut niveau avec des intervenants de la haute administration égyptienne.

Au final, cette immersion au sein d'une armée que nombre de nations de la région considèrent encore comme un modèle est un premier pas formateur dans le cadre des relations internationales. Elle est également l'occasion de lier des amitiés durables, tant avec les officiers égyptiens, qu'avec les stagiaires étrangers membres des nations partenaires stratégiques de l'Égypte.

Chef d'escadrons de Carbonnières, à Mascate

La scolarité d'un an à l'école de commandement et d'état-major du Sultanat d'Oman, au camp de Beït el Falag, constitue une expérience précieuse du Golfe pour le stagiaire de l'École de guerre en formation de spécialité.

Les inconvénients d'une scolarité très théorique et empreinte de mimétisme dans un pays à la faible expérience opérationnelle (aucune participation des forces armées omanaises à de véritables opérations depuis les combats internes liés à la révolution du Dhofar en 1961-1970) sont largement compensés par les importants progrès linguistiques facilités justement par le rythme très progressif de la formation, les nombreuses répétitions au cours des exercices pratiques et le confort d'évoluer souvent en terrain connu en ce qui concerne les matières dispensées.

La rédaction d'un mémoire de *bachelor degree* en langue arabe, la préparation des exposés oraux, et les (trop) nombreux examens écrits participent à l'amélioration indéniable de la pratique de la langue. Les progrès s'expliquent aussi par la participation à six heures quotidiennes d'écoute de l'arabe lors de conférences magistrales, de cours participatifs, de discussions avec les camarades stagiaires et de lecture de consignes et de fascicules.

Cette immersion linguistique et les progrès qui l'accompagnent constituent un des avantages principaux de cette expérience d'un an; elle se double naturellement d'une expérience culturelle extraordinaire facilitée par l'extrême courtoisie des Omanais et leurs efforts marqués pour mettre en avant leur patrimoine. Au-delà des visites officielles, il a été très enrichissant de profiter de l'accueil des Omanais. L'hospitalité traditionnelle, règle d'or des bédouins, qu'on peut trouver dans tout le monde arabe, semble doublée à Oman d'un sincère goût pour l'échange.

L'évolution au sein d'un pré-carré britannique et l'accès aux méthodes correspondantes de *soft power* de formation constituent également une particularité de ce stage, même si les Omanais redoublent d'effort pour façonner à leur main et garder un certain contrôle sur l'enseignement, alors que bon nombre de stagiaires des trois armées ont été formés dans le monde anglo-saxon et celui du *Commonwealth*.

Enfin, cette année d'immersion constitue une expérience particulièrement enrichissante pour la famille de l'officier français en formation, la mission de défense ainsi que l'école omanaise dans laquelle ont été inscrits les enfants ayant grandement participé à la réussite de cette belle mission.

L'excellence opérationnelle au service de la performance industrielle

Par le Capitaine Emmanuelle BARRAU,

stagiaire en mastère spécialisé «Management de la performance industrielle» à l'École nationale des arts et métiers

L'enjeu majeur actuel des industries est de réussir leur transition vers la 4^{ème} révolution industrielle (révolution numérique) tout en restant performantes et concurrentielles. Pour atteindre cet objectif, elles doivent relever le défi d'obtenir la meilleure *productivité* et la *satisfaction client* à moindre *coût* en respectant *l'environnement*. Ainsi, de nombreuses entreprises se sont inspirées du modèle de TOYOTA datant des années 1970. Elles appliquent l'excellence opérationnelle visant l'amélioration continue et la résolution de problèmes.

Cette méthode de travail est fondée sur le «Lean management» recherchant la performance tout en impliquant l'ensemble des employés. Il s'agit d'une méthodologie se concentrant sur la gestion des gaspillages et l'exploitation optimale des ressources dans le but de livrer à *temps* un produit de *qualité* tout en étant *efficient*. C'est avant tout une philosophie et une façon d'agir plaçant l'humain au cœur des opérations.

Associé à la réduction d'effectif, traduction littérale de lean (maigre), ce mode de fonctionnement suscite souvent de l'inquiétude chez les employés. Mais en fait le «Lean» vise à préserver le potentiel humain en exploitant les qualifications des employées, la prise en compte de leurs idées et de leur bien-être. Il est donc primordial de faire évoluer dans ce sens les pratiques managériales en mettant en avant l'intelligence collective.

S'appliquant à tous les secteurs, chaque entreprise forme son personnel et adapte son organisation pour accroître la *valeur ajoutée* en améliorant l'ergonomie, la productivité et la sécurité des postes de travail. La mise en œuvre des outils du «Lean» et l'acculturation à tous les niveaux de la hiérarchie sont les clés de la réussite.

Les industriels, en particulier les partenaires de la Défense tels SAFRAN, THALES, AIRBUS, NEXTER, etc., ont pris conscience de la nécessité de tenir compte du «Lean» dans leur processus de production. Dans le contexte actuel (restructuration, réforme de la *supply chain*, modernisation des systèmes d'information, soutien d'équipements innovants, digitalisation), les outils de maintenance de la Défense peuvent être complétés par les ajouts de ce concept en vue d'augmenter leur niveau de performance et de les engager dans la transition vers l'ère 4.0.

À l'heure où tout va plus vite (automatisation, transmission de données, logistique) il paraît nécessaire d'impulser une profonde évolution de nos modes de fonctionnement grâce à l'implication de tous et à un état d'esprit collaboratif en vue d'une efficacité garantie.



Minerve modernise son site Internet

Son adresse ne change pas et vous le retrouverez à <https://www.asso-minerve.fr> dans quelques jours.

Nous vous préviendrons par mail de la date précise de sa mise en service.

Plus étoffé et offrant plus de services, il est à placer dans vos favoris pour une consultation facilitée. La protection de vos données est bien évidemment assurée.

À l'occasion de cette refonte, nous vous demandons de vous réinscrire pour garantir la sécurité et permettre la conformité avec les règles du RGPD.

Pour cela, c'est très simple, vous vous rendez à l'adresse: <https://asso-minerve.fr/?q=nous-rejoindre>

Si vous savez que vos données de l'annuaire sont déjà à jour, indiquez seulement votre nom, votre email et cochez les autorisations demandées (RGPD). Sinon, vous pouvez les mettre à jour en les saisissant de nouveau (cela prend quelques petites minutes).

Nota: Ceux qui possèdent un compte sur l'ancien site peuvent accéder à leur nouveau compte en réinitialisation leur mot de passe:

<https://asso-minerve.fr/?q=mot-de-passe-perdu>

Les stagiaires de l'EMSST font rayonner l'Armée de terre

*Par le Chef d'escadron Frédéric PIERNAZ, stagiaire à l'École des Mines ParisTech
et le Chef de bataillon Florian DILLARD, en scolarité à l'École de Guerre Economique.*

Chef d'escadron Piernaz: le Mastère MISL à la rencontre de l'armée de Terre

Après presque cinq mois de formation académique commune, les quatre officiers stagiaires de l'EMSST en formation à Mines ParisTech ont organisé, le 11 février 2020, une journée de découverte de l'armée de Terre au profit des 13 ingénieurs français et étrangers du MS «Management Industriel et Systèmes Logistiques» (MISL). Ce mastère spécialisé vise à former des ingénieurs dans le domaine de la production industrielle et de la logistique.

La matinée a été consacrée à une présentation de l'organisation de la Supply Chain au sein de l'armée de Terre. À ce titre, nous avons pu bénéficier d'une intervention très appréciée du Lieutenant-colonel Marc Besson, adjoint au chef du bureau Supply Chain à la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (SIMMT). Ce dernier a su présenter, en des termes accessibles à un public de jeunes ingénieurs civils, les grands enjeux de la Supply Chain terrestre.

En abordant les problématiques d'entreposage, de plateformes, de suivi des pièces de rechange mais aussi les enjeux de la robotisation et de l'intelligence artificielle, le Lieutenant-colonel Besson a fait écho à de nombreuses problématiques abordées au cours de la scolarité et des visites industrielles. Après un échange très riche, les ingénieurs civils ont pu se rendre compte de l'existence de nombreux points communs entre nos deux systèmes, notamment l'impératif du respect des délais et de la satisfaction du client, quel qu'il soit.

Cette matinée très académique a été suivie d'une visite de l'École militaire pour les stagiaires français et étrangers. Issus de pays très variés (Maroc, Liban, Cameroun, Chili, Tunisie), les jeunes ingénieurs ont bénéficié d'une visite guidée particulièrement dynamique effectuée par un orateur passionné. Parcourant les grandes dates de l'histoire de France de Louis XIV à Napoléon par le biais des différentes architectures présentes au sein de l'École, le groupe a pu mesurer la richesse de notre patrimoine militaire. Là encore, les nombreuses questions des ingénieurs ont conduit à des échanges particulièrement enrichissants.

* * * *

Chef de bataillon Dillard: la MEDOT enseignée aux étudiants de l'École de guerre économique (EGE)

Le 18 décembre 2019, avec le soutien du Pôle rayonnement de l'armée de Terre (PRAT) et de l'École de guerre-Terre, 22 étudiants en MBA spécialisé «Stratégie en intelligence économique» de l'EGE ont participé, au sein de l'École militaire, à une journée d'initiation à la méthode d'élaboration d'une décision opérationnelle tactique (MEDOT).

L'objectif de cette journée était triple: tout d'abord faire découvrir l'armée de Terre et favoriser le lien Armée-Nation, ensuite démontrer la pertinence des outils méthodologiques militaires et leur adaptabilité à des problématiques civiles et enfin développer l'attractivité du monde militaire en vue d'une journée de recrutement organisée au sein de l'EGE dans les semaines suivantes.

Après un café d'accueil au CDEC et des mots de bienvenue du Colonel Fouquet, directeur de l'EMSST, la matinée a d'abord été consacrée à une présentation de l'armée de Terre et de ses principales évolutions, ce qui a su capter l'attention des étudiants, tout en favorisant leur immersion dans un environnement tactique. La solennité des lieux, la qualité de l'accueil et les échanges détendus avec les 4 stagiaires de l'École de guerre-Terre (EDG-T), mentors de l'exercice à venir, ont particulièrement séduit les étudiants de l'EGE.

Présenté dans un premier temps par les mentors, le thème d'exercice a permis de placer les étudiants, organisés en cellules comparables à celles d'un PC de brigade, au cœur du processus de conception d'une manœuvre tactique. Appuyés par les 3 stagiaires de l'EMSST en formation à l'EGE, ils ont pu expérimenter le travail collaboratif et l'argumentation, ressentir le stress lié aux délais contraints et enfin, démontrer toutes leurs qualités lors de la restitution finale face à une autorité militaire endossant pour l'occasion les fonctions de commandant de brigade. Enthousiastes et investis, les étudiants ont également pu percevoir en quoi cette méthode pouvait leur être utile pour traiter des problématiques rencontrées en intelligence économique, où les notions de rapports de forces et d'ennemis sont également omniprésentes.

Loin de n'être qu'un moment anecdotique de rapprochement entre l'EGE et le monde de la Défense, cette journée complète une série d'actions qui lient l'EGE et les Armées, en particulier l'Armée de Terre. En effet, l'EGE a été associée à la Fabrique Défense, qui s'est tenue au Paris Event Center, les 17 et 18 janvier 2020. Auparavant, dans le domaine de la cyberdéfense, une journée d'immersion, au contact d'une unité de réservistes spécialisés, s'est déroulée le 10 décembre 2019, à Sissonne. En outre, une équipe de l'EGE s'est hissée en finale du challenge de cybersécurité, aux côtés de Saint-Cyr et West Point, lors du dernier forum international de la cybersécurité (FIC) de Lille, du 28 au 30 janvier 2020.

Cette proximité permet également à l'armée de Terre de venir présenter ses différentes offres de recrutement, directement au sein de l'École de guerre économique. Les carrières d'officiers sous contrat, celles au sein de la réserve ou celles de fonctionnaire civil de la défense trouvent toujours un écho favorable parmi une population sensibilisée à la défense des intérêts nationaux par le biais de l'intelligence économique toujours liée à des enjeux de puissance et de confrontations géopolitiques.

Ainsi, grâce au PRAT, à l'EMSST et à l'EDG-Terre, cette découverte de la MEDOT a pleinement rempli ses objectifs. Outre le renforcement de l'esprit de défense et l'acculturation à certains outils militaires de traitement de l'information aux fins d'action, cette journée a également permis à l'Institution de renforcer ses liens avec une école étroitement liée aux enjeux de Défense et de souveraineté.



Publications du CDEC

Les publications du CDEC, Brennus 4.0 et L'Éclaireur, qui vous étaient précédemment retransmises sont accessibles directement dans l'onglet «Pensées CDEC», sur le site www.penseemiliterre.fr que vous êtes invités à consulter régulièrement. Ce site est bien plus riche et contient beaucoup d'informations et de nombreux liens très intéressants vers d'autres sites très documentés.

Formation de haut niveau en ressources humaines

Par le Capitaine (TA) David SALES, stagiaire au CIFFOP

Le centre interdisciplinaire de formation à la fonction personnel (CIFFOP), institut de l'université de Paris 2 Panthéon-Assas, a signé une convention le 21 mars 2019 avec l'enseignement militaire supérieur scientifique et technique (EMSST) pour préparer les officiers à tenir des postes de haut niveau dans le domaine RH.

Créé en 1971 à l'initiative de Madame le Professeur Nicole Catala (secrétaire d'État chargée de la formation professionnelle de 1986 à 1988) et proposant dans son catalogue de formation pas moins de cinq masters et deux diplômes universitaires, connus et reconnus par le monde de l'entreprise et du secteur public, le CIFFOP offre des formations d'excellence aux étudiants qui se destinent aux métiers des Ressources Humaines dans les entreprises et les administrations publiques.

Le CIFFOP dispose du seul laboratoire en sciences de gestion de l'université Paris 2 Panthéon-Assas, le LARGEPA, qui structure ses activités de recherche autour de l'action managériale publique et privée, ainsi que sur le marketing et le management stratégique. Ses résultats constituent le socle scientifique des divers programmes de formation. Afin de mener à bien son action de formation, le CIFFOP dispose de plus de 50 intervenants professionnels allant du député au DRH en passant par des consultants. Bénéficiant d'une grande proximité avec les entreprises et les administrations partenaires, il s'appuie également sur une association d'anciens diplômés animant un réseau de plus de 2.500 professionnels des ressources humaines présents dans tous les secteurs d'activité et sur tout le spectre des métiers liés aux RH.

Le master 2 «gestion des ressources humaines & management public» (M2 GRH/MP), suivi cette année par les Capitaines Sales et Dumas, offre des enseignements variés allant de la construction et la conduite des politiques publiques de gestion des ressources humaines au management des organisations en passant par la gestion du personnel dans le cadre du droit. Au 500 heures de cours environ vient s'ajouter une phase d'apprentissage



en alternance dans le secteur public pour permettre aux stagiaires de se confronter aux réalités du terrain. L'innovation est également présente dans la formation dispensée puisque par exemple les étudiants ont pu s'intégrer dans un orchestre professionnel le temps d'une journée pour être sensibilisés aux difficultés du management.

En définitive, la formation proposée au CIFFOP concilie les attentes des trois acteurs que sont l'université, l'EMSST et l'officier en scolarité. En axant son apprentissage sur un



cursus «formation-action», avec notamment une alternance permettant d'articuler au mieux les volets académique et professionnel, le CIFFOP répond aux attentes de l'EMSST en préparant les officiers à tenir les premiers rôles en matière de politique RH des armées en général et de l'armée de Terre en particulier.

Retour dans le passé: Bletchley Park contre Enigma

Par le Capitaine (TA) François PACCARD, DT, en scolarité à l'École Européenne d'Intelligence Economique
en vue d'obtenir le titre de consultant en intelligence économique.

«La seule chose qui m'ait vraiment effrayé au cours de la guerre, ce fut la menace des sous-marins allemands». Ces mots de Winston Churchill résument à eux seuls le danger qu'ont pu faire peser les U-boot sur la Grande Bretagne, tentant d'étouffer l'économie anglaise en établissant un blocus de fait autour des îles britanniques. En mars 1942, 830.000 tonnes de cargos seront envoyées au fond des océans.

La coordination des attaques de «loups gris» impose de nombreux échanges radios. Cette faiblesse est parfaitement assumée par les Allemands, l'ensemble des transmissions étant chiffrées grâce à Enigma, appareil de la taille d'une machine à écrire permettant un chiffrement et un déchiffrement rapide des messages. Seul moyen pour déchiffrer les communications: connaître la clef de cryptage. Problème: Enigma peut générer des milliards de milliards de combinaisons. Autre problème, la clef change toutes les 24 heures. Les Allemands jugent leur procédé inviolable par des moyens classiques. Ils ont parfaitement raison.

À Bletchley Park, manoir anonyme au nord de Londres, des équipes comprenant les meilleurs mathématiciens du Royaume vont se relayer sans relâche afin de casser les codes allemands. La tâche est ardue, mais pas impossible. En effet, Enigma comporte des failles (fonctionnant par substitution Enigma ne peut remplacer une lettre par la même lettre). Ces failles vont être aggravées par les opérateurs allemands qui, gagnés par la fatigue, le stress ou la routine, vont utiliser dans leurs messages les mêmes schémas, les mêmes expressions et les mêmes tics de langage, donnant aux cryptanalystes anglais des indices pour réduire le nombre de clefs envisageables. Ainsi, avec des calculs de probabilités très pointus, du bon sens et de l'intuition, les équipes britanniques vont réduire le nombre de clefs possibles à un nombre «acceptable». Ce qui représente malgré tout des milliers de combinaisons. Pour toutes les essayer, il faudrait énormément de temps et des moyens en personnels colossaux. Les Anglais ne possèdent ni l'un ni l'autre.

Au cerveau de leurs mathématiciens, les Britanniques vont adjoindre la «bombe», machine permettant de tester des milliers de combinaisons en un temps record. Aussi frustré que soit cet engin selon nos critères modernes, son aide va être décisive dans le déchiffrement systématique des communications allemandes. Cependant, malgré les efforts entrepris il faudra attendre la mi-1943 pour que l'ensemble des messages allemands puissent être lus en quelques heures et permettre ainsi la traque et la destruction de nombreux U-boot.

Pour des raisons de confidentialité, le rôle exact du site sera tenu secret jusqu'en 1974 expliquant encore aujourd'hui le relatif anonymat d'un outil pourtant essentiel à l'effort de guerre allié.

Comment sabrer son avancement

Par le Colonel (H) André MAZEL

Je vous plante le décor:

J'étais capitaine et commandait la batterie de tir d'un groupe Honest-John (artillerie nucléaire) en Allemagne. Nous devions passer des tests à Grafenwöhr (camp d'entraînement de la 7^{ème} armée américaine) au printemps et en automne. Durant les semaines précédant ce test le groupe effectuait des manœuvres préparatoires dans cette région paradisiaque des bords du Lac de Constance.

La batterie de tir comprenait environ 110 hommes et une cinquantaine de véhicules, dont des M55 porteurs de roquettes qui avec remorque mesuraient en gros 20 mètres. Quand vous avez enlevé les personnels des quatre rampes, les effectifs de la section dite de montage, qui assemblait les têtes nucléaires à leur propulseur, vous voyez vite qu'une partie des véhicules dont ces fameux M55 n'avait pas de chef de bord (gradé responsable de l'ensemble chauffeur-véhicule-itinéraire).

Voici donc mon histoire:

Au cours d'une manœuvre-test à Grafenwöhr, tout avait été mis en œuvre pour ressembler le plus possible à une vraie guerre, avec au petit matin une frappe nucléaire ennemie. Ces tests avaient pour but d'évaluer la capacité opérationnelle des unités honest-John, à l'imitation des méthodes américaines. Chaque officier était suivi en permanence par un contrôleur fourni par les autres groupes qui devait, au débriefing des représentants du commandement de l'artillerie des Forces françaises en Allemagne, donner un avis sur les aptitudes du responsable testé.

Début de cette «guerre» à la tombée de la nuit, à l'arrivée du train spécial qui acheminait personnels et matériels de la garnison au camp de manœuvre. Ayant constaté que mon conducteur avait tendance à s'endormir, j'ai pris le volant pour toute la manœuvre. Conduite, carte et radio, voilà qui doit représenter aujourd'hui au minimum huit points en moins sur son permis, voire son retrait pur et simple!

Au petit matin j'aurais dû être affublé d'un testeur ayant pour mission de me déclarer tué au tout début de la matinée. Mais je suis resté vivant car il n'est pas arrivé à me rencontrer. Il s'est plaint à la direction de manœuvre que j'allais trop vite et qu'il n'arrivait pas à me rattraper. Quand il arrivait en un point qu'on lui avait communiqué je n'y étais déjà plus, parti remplir des missions indispensables au meilleur fonctionnement possible d'un groupe fortement diminué par les dégâts causés par la frappe nucléaire adverse (fictive, Dieu merci).

La direction de manœuvre devait trouver la situation amusante parce qu'elle a pratiquement attendu la fin de la journée (et la fin de la guerre) pour me donner l'ordre de rester sur un point donné où le contrôleur a pu enfin me rejoindre pour me signifier mon trépas.

Le groupe a été jugé apte opérationnellement à un niveau exceptionnel. J'étais dans les petits papiers du colonel. La suite va vous montrer que cela n'a pas duré.

Un peu plus tard, en rentrant des 36h non-stop d'une manœuvre hebdomadaire, habituelle dans le cadre des préparations aux tests du groupe, un conducteur de camion M55 (seul à bord et remorque vide) a vraisemblablement dû fermer les yeux une fraction de seconde, laps de temps suffisant pour rouler sur le bas-côté. C'est mon sentiment, mais personne n'a pu le prouver. Et pourtant il y a eu des enquêtes et des expertises à différents niveaux du régiment ou des Services du Matériel, parce que s'il a bien redressé le camion, la remorque, elle, a heurté un arbre et a subi une importante déformation nécessitant son échange avec une autre remorque venant du dépôt américain près de Châtelerault.

In fine, le chef de corps m'a convoqué pour m'enjoindre de sanctionner le conducteur. Ce que j'ai refusé puisque personne n'avait pu prouver sa faute. Réaction du colonel: «Mazel vous êtes un c**, un chauffeur est toujours fautif!».

Quelques semaines plus tard, un dimanche après-midi où il y avait une fine couche de neige en ville, j'étais seul à la maison tranquillement occupé à lire. Un coup de sonnette; c'était le colonel qui venait me demander de le ramener chez lui en me disant qu'avec sa voiture de fonction il venait, au carrefour tout près, de heurter une voiture allemande prioritaire, en m'expliquant «j'ai dérapé sur la neige et n'ai pas pu m'arrêter; ce n'est pas ma faute».

Je n'ai pas pu m'empêcher de le reprendre, dans un réflexe irréfléchi: «Mon colonel, le chauffeur est toujours fautif». Il n'a pas desserré les dents pendant tout le trajet jusque chez lui. Il devait m'en vouloir!

À l'époque on ne lisait pas leur évaluation annuelle aux subordonnés et je n'ai pas su ce qu'il avait pu écrire sur moi, mais son successeur, dès son arrivée, m'avait clairement fait comprendre qu'en tant que mauvais élément il m'aurait à l'œil. Mais, rapidement, après une figure imposée parfaitement réussie il m'a durablement accordé sa confiance.

Cependant si les appréciations sont vite dégradées leur remontée est bien longue. Je vous recommande donc, même si les mentalités ont évolué, de bien réfléchir au fameux adage «Il faut toujours tourner sept fois sa langue dans sa bouche...avant de tacler un supérieur!»

Lectures

- **Vers une stratégie immunitaire, par le Lieutenant-colonel Vincent Lehmüller**, (aux éditions Nuvis, février 2019, 135 pages).
- L'auteur, breveté de l'EMSST, s'appuyant sur l'évolution de l'Army et les stratégies russe et chinoise, développe l'idée d'une stratégie française «immunitaire» alliant le politique, le culturel, l'économique et le sociétal, complémentaire de la dissuasion nucléaire.
- Dans la collection «L'art de la guerre» aux éditions Pierre de Taillac, les **Colonels Gilles HABEREY** (chef d'état-major du CDEC) et **Hughes PEROT** ont publié deux nouveaux volumes: **L'art de conduire une bataille** et **Les 7 péchés capitaux du chef militaire**

Carnet rose

- Naissance de Zélie chez le CNE Jean LEGRAIN, stagiaire INALCO.
- Naissance de Lys chez le CBA Grégoire HENRI-ROUSSEAU, stagiaire ESCP Europe

Le compte rendu de l'Assemblée Générale de Minerve sera affiché sur le site et communiqué à tous les Adhérents, soit par mail, soit par courrier.

Carnet gris

Minerve a appris avec tristesse les décès

- du Colonel Simonot Alexandre; Inf; BT Armement
- du Colonel Aubignat René; Trs; BT Anglais
- du Général Jean-René Gautier; Mat; BT Armement
- de Madame Verna, épouse de notre ex-président

- du Lieutenant-Colonel Pré; Armée de l'Air; DT Travaux du génie
- du Général François Porte; Gen; BT Pont et chassées
- du Général Henri Drouvot; Art, BT Armement

- de Madame Ollé-Laprune, épouse de notre ex-délégué aux conférences

Minerve présente ses condoléances attristées à leurs familles

Adresse: CDEC / EMSST / Minerve – Case 53 - 1 Place Joffre – 75 700 PARIS SP 07

Tel: 01 44 42 42 72 __ Fax: 01 44 42 50 45 __ PNIA 821 753 42 72

Mail: minerve@asso-minerve.fr - Site: www.asso-minerve.fr